Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2012 - JUNIO 2012

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE BANCO ADOPEM, S.A.

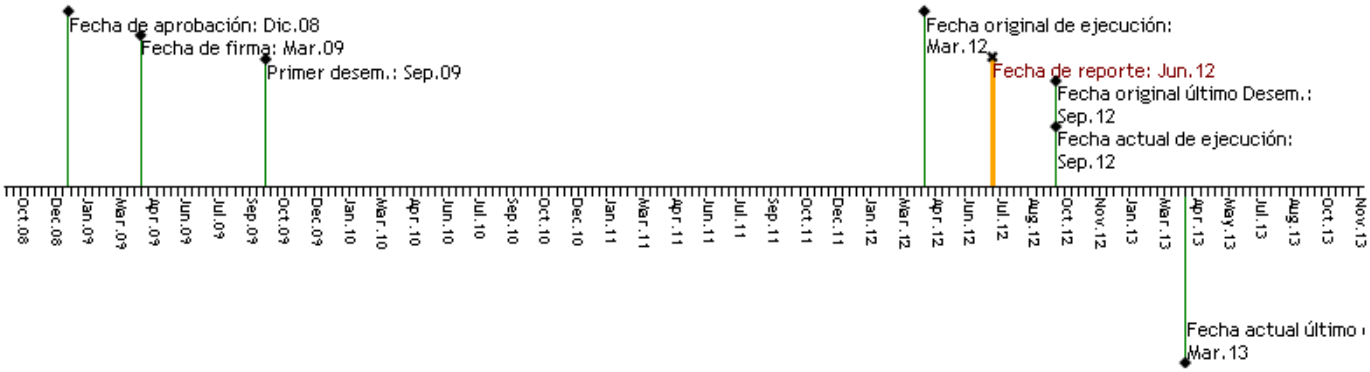
Nro. Proyecto: DR-M1023 - Nro. Operación: ATN/ME-11434-DR

Propósito: Crear una alternativa de servicios financieros competitivos para la PE urbana y rural de República Dominicana.

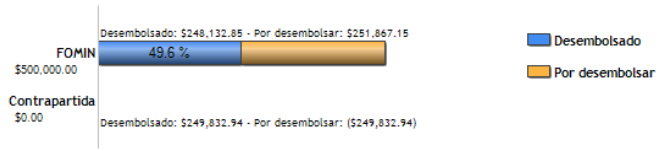
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
REPÚBLICA DOMINICANA	REPÚBLICA DOMINICANA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	SEFI - Financiamiento de la pequeña empresa

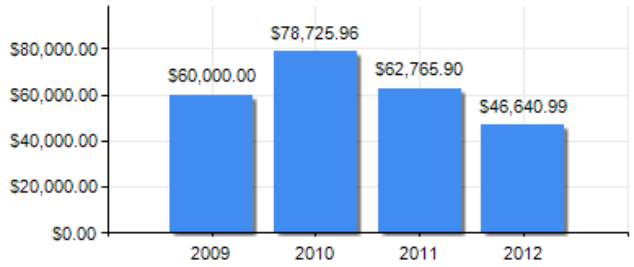
Agencia Ejecutora:	ASOCIACION DOMINICANA PARA EL DESARROLLODE LA MUJER, INC.	**Líder equipo de diseño:**	Miller, Tomas C.
		Líder equipo de supervisión:	Ramirez, Smeldy

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

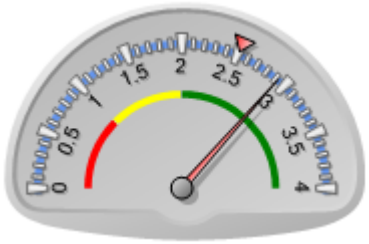


RECURSOS

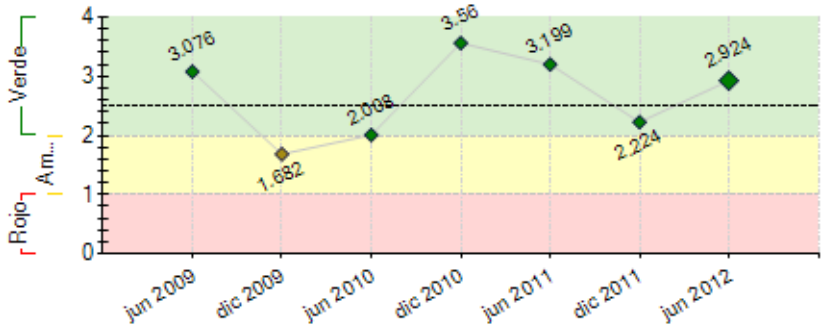




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.924
Promedio FOMIN: 2.511

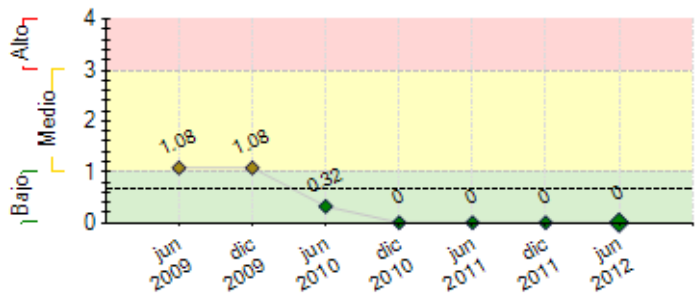


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Bajo
Adquisiciones:	Alto
Capacidad Técnica:	Alto



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.65

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Durante el primer semestre los principales logros en forma acumulada son: (i) El No. de clientes de cartera se ha incrementado a 23,359 clientes, el promedio de clientes por oficiales de negocios es de 231, el promedio de desembolsos por oficiales y gerentes es de 171,(ii) tres personas participaron de un intercambio en Ecuador, Procredit y Banco Pichincha,(iii) con la consultoría de procesos se elaboraron los Manuales de Procesos y de Organización y Funciones. Como riesgo del proyecto tenemos la no disponibilidad de financiamiento para el segmento PE. El Banco gestiona este riesgo a través de la movilización de fondos especializados destinados a la pequeña empresa desde instituciones que apoyan el desarrollo de las PYME. Las perspectivas futuras en cuanto al logro de los objetivos del proyecto son altamente optimistas porque se espera alcanzar las metas previstas con la ejecución de las actividades contempladas en el próximo semestre. En lo que resta de ejecución, la Unidad Ejecutora pondrá especial énfasis en: (a)la contratación y desarrollo de la consultoría de implementación de procesos, (b)capacitación del personal y concluir el diseño de la estructura de capacitación de los diferentes niveles del Banco ADOPEM, (c)contratación y ejecución consultoría para el sistema de información gerencial, (d)intercambio institucional en Bolivia con instituciones financieras con servicios destinados a la pequeña Empresa, (e) lanzamiento del producto PYME, y adquisición equipos.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El desempeño acumulado de la Entidad Ejecutora, ha sido altamente satisfactorio.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Los principales logros alcanzados durante el semestre enero-junio 2012 fueron: realización de la evaluación intermedia del proyecto, y recomendaciones finalización de las consultorías de procesos, Implementación, estudio factibilidad tecnología móvil, parametrización productos PYME. En este periodo también se logró la contratación de la empresa Frankfurt School para el desarrollo de la consultoría Diseño de estructura de capacitación del Banco ADOPEM y la elaboración de los TDR para las consultorías a contratar en el próximo semestre. Otras actividades realizadas es la adquisición del Sistema de Información Gerencial, así como equipos para apoyo de la infraestructura para PYME de las sucursales. Un reto importante durante este semestre fue el ajuste de la herramienta para evaluación del crédito, lo cual fue realizado con el apoyo de la firma consultora Frankfurt School y el personal local del Departamento PYME. En el próximo semestre la Unidad Ejecutora espera contratar y ejecutar: i) la consultoría de implementación de procesos para la oferta de productos, ii) consultoría para la implementación del sistema de información gerencial, iii) talleres de capacitación al personal, iv) lanzamiento producto PYME, v) adquisición equipos Androide y software correspondiente; vi) adquisición software gestión de cobros.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

El desempeño en el semestre pasado de la Entidad Ejecutora, ha sido altamente satisfactorio. Adicionalmente a los logros identificados por la coordinación del programa, para el próximo semestre la entidad ejecutora deberá enfocar sus esfuerzos en concluir la fase de capacitación de su personal en los productos y la metodología de atención a la PE. También deberá recojer en el próximo informe, la cantidad de creditos que se han otorgado a clientes de PE con los productos desarrollados de PE con fondos de la contribución. No se vislumbran riesgos mayores que puedan poner en cuestión el logro de los objetivos del projecto.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: Crear una alternativa de servicios financieros competitivos para la PE urbana y rural de República Dominicana.	**P.I1**	Número de clientes activos de PE	0				14641	23359	
							Mar 2012	Jun 2012	
	P.I2	cartera de crédito vigente de préstamo a la pequeña empresa	0				1200890058	1159207009	
							Mar 2012	Jun 2012	
Componente 1: I. Desarrollo de Estrategia y Productos Crediticias para la PE. **Peso:** 27% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C1.I1**	Estrategia de penetración para nuevos productos diseñada y completada	0				1	1	Finalizado
							Dic 2011	Oct 2011	
	C1.I2	Producto existente readecuado	0				1	1.2	Finalizado
							May 2011	Abr 2011	
	C1.I3	Nuevos productos diseñados	0				2	3	Finalizado
							May 2011	Abr 2011	
	C1.I4	Sucursales ofertando nuevos productos financieros para las MyPEs	0				40	42	Finalizado
							Mar 2012	Ago 2011	
Componente 2: II: Fortalecimiento de la capacidad gerencial y operativa de crédito para laPE. **Peso:** 25%	**C2.I1**	Capacitación a Gerentes de Sucursales, Oficiales de Negocio, y Gerentes de mandos medios en credito a la pequeña empresa / Factoring / Línea de Créditos	0				132	113	Atrasado
							Mar 2012	Jun 2012	
	C2.I2	La cartera en riesgo mayor a 30 días es menor a : Año 1: 3.0% Año 2: 2.8%	3	3	2.8	2.6	2.6	3.23	Atrasado

Clasificación: Muy Satisfactorio		Año 3: 2.6%		Mar 2010	Mar 2011	Mar 2012	Mar 2012	Dic 2011	
	C2.I3	Los oficiales de negocios entrenados, han incrementadola cartera de clientes en : Año 1: 9050 Clientes Año 2: 11930 Clientes Año 1: 14641 Clientes	7250	9050	11931	14641	14641	21012	Finalizado
				Mar 2010	Mar 2011	Mar 2012	Mar 2012	Dic 2011	
	C2.I4	Número de clientes vigentes de PE por Oficial de Negocios y Gerentes de Sucursales:	191				232	246	Finalizado
							Mar 2012	Jun 2012	
	C2.I5	Número de préstamos otorgados a la PE por Oficial de Negocios y Gtes Sucursales.	133				216	174	Atrasado
							Mar 2012	Jun 2012	
Componente 3: III: Diseño e implementación de procesos y procedimientos. **Peso:** 20% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C3.I1**	Manual operativo para el manejo de los 3 productos de PE diseñados e implementado	0				1	1	Finalizado
							Dic 2011	Oct 2011	
	C3.I2	Manual de Organización rediseñado de acuerdo a los nuevos productos identificados en la estrategia	0				1	1	Finalizado
							Sep 2012	Abr 2012	
Componente 4: IV. Adecuación de los sistemas de información para servicios financieros a laMy PE. **Peso:** 28% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Numero sucursales equipadas con HW y SW para el apoyo a operaciones financieras de las PE	0				12	14	En curso
							Mar 2012	Dic 2011	
	C4.I2	Sistema de información integrado a las sucursales para el proceso de evaluación, análisis y desembolsos del crédito a la PE	0				1	1	En curso
							Dic 2012	Dic 2011	
	C4.I3	Estudio de factibilidad para la introducción de tecnología móvil diseñado y completado.	0				1	1	En curso
							Dic 2011	Dic 2011	

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H1	[*] Ha sido contratado el especialista para analizar el mercado y para elaborar la estrategia	1	Sep 2009	1	Ago 2010	Logrado tarde
H0	[*] Condiciones previas	5	Sep 2009	5	Jul 2009	Logrado
H2	Ha sido contratado el Especialista para trabajar en el diseño de los nuevos productos y readecuación del existente.	1	Nov 2010	1	Abr 2011	Logrado
H3	[*] Se ha contratado la consultoría para implementar los nuevos procesos en las agencias distintas sucursales y el Banco.	1	Jul 2011	1	Dic 2011	Logrado tarde
H4	[*] Númweo de RRHH de mandos medios que han asistido al 1era taller de inducción	20	Jul 2011	40	Jul 2011	Logrado
H5	Número de supervisores que han asistido al 1er taller de inducción	4	Jul 2011	5	Jul 2011	Logrado
H6	Numeio de Gerentes de Oficina que han asistido al 1er taller de inducción.	35	Jul 2011	41	Jul 2011	Logrado
H7	[*] Numero de Oficiales de Operaciones que han asistido al 2do taller de inducción.	35	Sep 2011	46	Ago 2011	Logrado
H8	[*] Número de Oficiales de Negocios que han asistido al 2do taller de inducción	27	Sep 2011	28	Sep 2011	Logrado
H9	[*] Se ha contratado la consultoría para analizar y diseñar la introducción de la tecnología Movil de procesamiento de datos de PE.	1	Sep 2011	1	Dic 2011	Logrado tarde
H10	Se ha contratado la consultoría para parametrizar los procesos de la PE y ajustar el sistema de información para el manejo de estos productos y sus clientes.	1	Nov 2011	1	Dic 2011	Logrado tarde
H11	Se ha contratado la consultoría para parametrizar los procesos de la PE y ajustar el sistema de información para el manejo de estos productos y sus clientes.	1	Nov 2011	1	Dic 2011	Logrado tarde
H12	[*] Número de agencias adicionadas que ofrecen productos de PE.	4	Dic 2011	4	Sep 2011	Logrado
H13	[*] Numero de empleados capacitados en 5 talleres relacionados con el rediseño y los nuevos productos	60	Dic 2011	160	Oct 2011	Logrado
H15	[*] Número de créditos desembolsados de la PE desde el inicio del proyecto	9234	Dic 2011	15141	Dic 2011	Logrado
H16	[*] Numero de préstamos promedioa que se ha desembolsado por oficial de PE y Gerentes de Sucursales que atienden PE	171	Dic 2011	172	Jun 2012	Logrado tarde
H17	[*] Número minimo de clientes de PE con una cartera de al menos US$23MM.	10000	Feb 2012	28011952	Dic 2011	Logrado
H14	[*] Se han adquirido las licencias de uso del nuevo software de información para el manejo de PE.	1	Jul 2012	1	Jun 2012	Logrado
H18	[*] Número de empleados capacitados en 5 talleres relacionados con el rediseño y los nuevos productos.	107	Oct 2012			
H22	[*] Número de agencias agregadas que ofrecen productos de PE	5	Oct 2012			
H21	[*] Número mínimo de clientes activos de PE con una cartera de US$34MM	10000	Dic 2012			
H20	[*] Promedio de préstamos desembolsados por Oficial de la PE y Gte de Sucursales que atienden la PE	216	Dic 2012			
H19	[*] Número de créditos desembolsado de la PE desde el inicio del proyecto	10000	Dic 2012			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO
[No se reportaron factores para este período]

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Riesgo de financiamiento: La implementación de los métodos de trabajo y planes de expansión dirigidos a la pequeña empresa dependen de la disponibilidad de liquidez y de financiamiento. Un riesgo seria que la institucion no tenga acceso a fuentes de finaciamientos que le permitan a la pequena empresa.	Bajo	Banco ADOPEM tiene capacidad de movilización de depósitos y además cuenta con ofertas por parte de fondos especializados en ofrecer financiamiento a instituciones que atienden a la micro y pequeña empresa.	Gerencia de ADOPEM

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 4 **RIESGOS VIGENTES:** 1 **RIESGOS NO VIGENTES:** 3 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: MP - Muy Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

El Banco ADOPEM como resultado de las actividades que realiza a través del Proyecto presenta un fortalecimiento institucional, tanto de su infraestructura y de su personal, como consecuencia del desarrollo de diferentes acciones tales como: las consultorías realizadas (estudio de mercado, adecuación y diseño de productos), la implementación del piloto, adaptación de los manuales, establecimiento de procedimientos, la capacitación del personal, el diseño de estructura de capacitación, estudio factibilidad de tecnología móvil, entre otras, lo cual prepara el camino para que los productos y servicios ofertados satisfagan las necesidades de la población meta y que estos resulten atractivos para este segmento poblacional, lo que favorecerá la captación de nuevos clientes y la permanencia en el tiempo de estos servicios o la sostenibilidad de las acciones destinadas al segmento pequeña empresa luego de finalizado el proyecto.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

[No se han agregado lecciones aprendidas todavia.]